

NASKAH PUBLIKASI TESIS

**PENGARUH PEMBERIAN KOMPENSASI DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KEPUASAN KERJA BERDAMPAK PADA KINERJA
PEGAWAI DI KPP PRATAMA KARANGANYAR**



**Oleh :
Sulasmi
NIM. P100140031**

**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
TAHUN 2017**

HALAMAN PERSETUJUAN

PENGARUH PEMBERIAN KOMPENSASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA BERDAMPAK PADA KINERJA PEGAWAI DI KPP PRATAMA KARANGANYAR

PUBLIKASI ILMIAH

oleh:

Sulasmi

NIM. P100140031

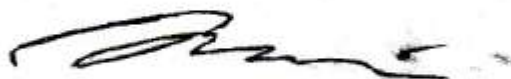
Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji oleh:

Dosen Pembimbing I



Drs. Wiyadi, M.M., Ph.D.

Dosen Pembimbing II



Ikhwani Susila, Ph. D

HALAMAN PENGESAHAN

**PENGARUH PEMBERIAN KOMPENSASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KEPUASAN KERJA BERDAMPAK PADA KINERJA PEGAWAI
DI KPP PRATAMA KARANGANYAR
(Studi Kasus di KPP Pratama Karanganyar)**

Oleh

SULASMI
P 100 140 031

**Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Program Studi Magister Manajemen
Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta
Pada hari Selasa, 07 Februari 2017
dan dinyatakan telah memenuhi syarat**

Dewan Penguji

1. Drs. Wiyadi, M.M., Ph.D.
(Ketua Dewan Penguji)
2. Ikhwan Susila, Ph.D.
(Anggota I Dewan Penguji)
3. Drs. M. Farid Wajdi, M.M., Ph.D.
(Anggota II Dewan Penguji)



**Universitas Muhammadiyah Surakarta
Sekolah Pascasarjana
Direktur,**




Prof Dr. Khudzaifah Dimiyati

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa naskah publikasi yang saya ajukan ini adalah hasil karya sendiri, kecuali kutipan-kutipan atau ringkasan-ringkasan yang telah saya sertakan sumbernya. Tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi atau karya yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali yang tertulis di atau dalam naskah ini disebutkan dalam daftar pustaka.

Karya ini adalah milik saya dan pertanggungjawabannya sepenuhnya berada pada saya.

Surakarta, 06 Februari 2017


6000
ENAM RIBU RUPIAH
Sulasmi

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui signifikansi pengaruh: (1) Pemberian Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja. (2) Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja. (3) Pemberian Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai. (5) Motivasi Kerja terhadap kinerja Pegawai. (6) Kepuasan Kerja terhadap kinerja Pegawai.

Penelitian ini adalah penelitian survey menggunakan teknik kuesioner dengan 96 responden yaitu pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Karanganyar. Alat yang digunakan yaitu analisis jalur (path analysis).

Hasil penelitian ini adalah: (1) Persamaan regresi I menunjukkan Pemberian Kompensasi dan motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, (2) Persamaan regresi II menunjukkan Kompensasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai, (3) Dari uji t menunjukkan bahwa variabel Pemberian Kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi setelah dimasukkan variabel intervening (kepuasan kerja) maka Pemberian kompensasi tidak signifikan terhadap kinerja. (4) Dari uji F secara serempak menunjukkan variabel Pemberian Kompensasi, Motivasi Kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. (5) Dari uji koefisien determinasi persamaan pertama sebesar 0,607 artinya kepuasan kerja dijelaskan oleh variabel Pemberian Kompensasi dan Motivasi Kerja sebesar 60,7% sedangkan 39,3% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini. Koefisien determinasi persamaan kedua sebesar 0,499 artinya motivasi kerja dijelaskan oleh variabel kepemimpinan dan budaya organisasi sebesar 49,9% sedangkan 50,1% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini. (6) Penggunaan variabel intervening kepuasan kerja dalam rangka peningkatan kinerja, untuk variabel Pemberian Kompensasi dan Motivasi adalah tidak efektif. (7) Jalur yang paling efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah jalur langsung dari Kepuasan Kerja ke kinerja pegawai karena mempunyai pengaruh yang paling besar, positif dan signifikan.

Kata kunci: Pemberian Kompensasi, Motivasi Kerja, kepuasan kerja, kinerja

ABSTRACT

This study aims to determine the significance of the effect of: (1) Provision Kompensari on Job Satisfaction. (2) Work Motivation on Job Satisfaction. (3) The provision of compensation on employee performance. (5) Employee Work Motivation on performance. (6) Employee Job Satisfaction on performance.

This study is a survey research using questionnaire techniques with 96 respondents that employees Tax Office Primary Karanganyar. Equipment used is path analysis (path analysis). The results of this study are: (1) The regression equation I showed Compensating and motivation positive effect on job satisfaction, (2) The regression equation II showed Compensation, Work Motivation and Job Satisfaction positive influence on employee performance, (3) From t test showed that compensating variables and work motivation perpengaruh significantly to job satisfaction, but once incorporated intervening variables (job satisfaction), the granting of compensation is not significant to the performance. (4) From the F test simultaneously showed Compensating variables, work motivation, job satisfaction and significant positive effect on employee performance. (5) From the first equation coefficient determination of 0.607 means that job satisfaction is explained by variables for Compensating and Work Motivation by 60.7%, while 39.3% are influenced by other factors outside the study. The coefficient of determination of 0.499 second equation means that work motivation is explained by variables of leadership and organizational culture of 49.9%, while

50.1% are influenced by other factors outside the study. (6) The use of an intervening variable of job satisfaction in order to improve performance, for granting variable compensation and motivation are ineffective. (7) The least effective way to improve employee performance is a direct path from job satisfaction to employee performance because it has the greatest impact, positive and significant.

Keywords: Compensating, work motivation, job satisfaction, performance

1. PENDAHULUAN

Pajak mempunyai peranan yang sangat penting dalam kehidupan bernegara, khususnya didalam pelaksanaan pembangunan karena pajak merupakan sumber utama penerimaan negara. Target penerimaan pajak tahun 2015 memberi kontribusi lebih dari 70 persen penerimaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Perubahan (APBN-P) yang digunakan untuk membiayai belanja rutin pegawai dan membiayai berbagai proyek pembangunan sarana umum seperti jalan-jalan, jembatan, sekolah, subsidi energi, penegakan hukum, kesehatan (rumah sakit/puskesmas), pertahanan dan keamanan, polisi dan sarana publik lainnya.

Direktorat Jenderal Pajak (selanjutnya akan disingkat dengan DJP) memiliki peran yang sangat penting dalam penerimaan negara. Untuk mencapai target yang dibebankan oleh negara kepada DJP maka diperlukan sistem pengelolaan kinerja yang baik yang salah satunya adalah sistem pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM). Reformasi ditubuh DJP dimulai sejak tahun 2002 dan masih berjalan hingga sekarang. Reformasi Jilid Pertama difokuskan pada 3 (tiga) bidang yaitu administrasi, kebijakan, intensifikasi dan ekstensifikasi. Reformasi Jilid Dua, DJP fokus pada 2 (dua) bidang utama, yaitu Manajemen Sistem Sumber Daya Manusia dan Pengembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi.

Kinerja yang baik tidak akan muncul dengan sendirinya. Kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi tersebut antara lain adalah: pemberian kompensasi, kepuasan kerja dan motivasi.

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2002:54). Kompensasi yang diberikan pemerintah kepada pegawai yang berupa tunjangan kinerja diharapkan akan memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Karanganyar. Pemberian kompensasi

berupa tunjangan kinerja kepada pegawai diharapkan dapat mempengaruhi dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi, mendukung strategi dan struktur organisasi, dan memotivasi pegawai untuk dapat mempertahankan individu yang berkompeten sesuai dengan standar keahlian yang ditetapkan serta yang paling penting dapat meraih target – target capaian kerja yang ditetapkan oleh KPP Pratama Karanganyar.

Fenomena kepuasan kerja di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Karanganyar perlu di evaluasi. Berdasarkan pengamatan peneliti, pegawai KPP Pratama Karanganyar yang merasa puas, akan semaksimal mungkin untuk menghasilkan kinerja dengan baik, sedangkan apabila kepuasan kerja pegawai tidak terpenuhi tampak akan menimbulkan kekecewaan, tidak bergairah untuk bekerja dan kinerja akan menurun, melihat keberadaan pegawai tersebut maka pimpinan harus memperhatikan kepuasan kerja pegawai untuk menciptakan suasana kerja yang mendorong pegawai bekerja secara maksimal. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, semakin tinggi kepuasan yang dirasakannya. Dan sebaliknya bila semakin sedikit aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka makin rendah tingkat kepuasannya (As'ad, 2005: 103).

Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Karanganyar merupakan salah satu instansi vertikal DJP yang mempunyai peran penting dalam penerimaan pajak di lingkungan Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah II. Penerimaan KPP Pratama Karanganyar tahun 2014 sebesar Rp 971,614 milyar atau sebesar 15 persen dari total penerimaan Kanwil DJP Jawa Tengah II sebesar Rp. 6,615 trilyun. Sedangkan pada tahun 2015 ini, KPP Pratama Karanganyar ditargetkan untuk bisa mengumpulkan penerimaan pajak sebesar Rp 1.505,544 milyar yang berarti ada peningkatan penerimaan sebesar Rp. 533,930 milyar dari realisasi tahun sebelumnya (*sumber portaldjp.pajak.go.id tanggal 15 September 2016*).

Untuk mencapai target tahun 2015 ini, pegawai KPP Pratama Karanganyar berusaha dengan optimal dan melakukan peningkatan kualitas sumber daya manusia serta dituntut mampu melakukan komunikasi dan koordinasi dengan semua satuan kerja di wilayah Kabupaten Karanganyar dan Sragen dalam upayanya menghimpun penerimaan negara melalui pembayaran pajak. Tanpa adanya dukungan dari seluruh

satuan kerja di daerah dan adanya pemberlakuan otonomi daerah yang dianut oleh masing-masing pemerintah daerah, akan sangat berpengaruh terhadap tugas pokok yang diemban oleh KPP Pratama Karanganyar. Walaupun sebagai instansi vertikal, KPP Pratama Karanganyar sudah selayaknya turut berperan serta dalam membangun Kabupaten Karanganyar dan Sragen khususnya melalui peningkatan kesadaran masyarakat terhadap kewajiban perpajakan. Dalam menyikapi peranan tersebut sangat diperlukan kesiapan bagi sumber daya manusia di DJP pada umumnya dan bagi KPP Pratama Karanganyar pada khususnya terutama adanya pemimpin yang mumpuni, adanya budaya organisasi di DJP yang sudah berjalan, adanya kepuasan kerja pegawai yang telah terpenuhi dan terwujudnya motivasi yang tinggi bagi pegawai sehingga diharapkan peningkatan kinerja pegawai bisa tercapai.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengambil lokasi di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Karanganyar dengan pertimbangan perlu dilakukan penelitian empiris mengenai Pengaruh Pemberian Kompensasi dan Motivasi Kerja Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai yang di mediasi oleh Kepuasan Kerja. Dalam penelitian ini, yang menjadi populasi adalah semua pegawai di KPP Pratama Karanganyar. Teknik pengambilan sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *random sampling*. Hal demikian dilakukan peneliti karena anggota populasi mempunyai karakteristik yang homogen.

Metode pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan cara Angket atau kuesioner (*questionnaire*). Angket atau kuesioner merupakan suatu teknik pengumpulan data secara tidak langsung (peneliti tidak langsung bertanya jawab dengan responden). Instrumen atau alat pengumpulan datanya juga disebut angket berisi sejumlah pernyataan-pernyataan yang harus dijawab atau direspon oleh responden dengan menggunakan skala Likert. Data yang diperoleh kemudian diolah menggunakan program SPSS.

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil

Dari survey pada penelitian di KPP Pratama Karanganyar jumlah pegawai sebesar 104 orang yang kesemuanya digunakan sebagai sampel penelitian. Namun dalam pengambilan data ada pegawai yang tidak terambil datanya karena cuti dan ada tugas

luar sebanyak 8 orang sedangkan pegawai yang bisa melakukan pengisian sebanyak 96 Pegawai yang digunakan dapat diketahui karakteristik Pegawai. Hasil dari pengolahan uji validitas pada pernyataan kuisioner kompensasi yang terdiri dari 10 butir pernyataan dapat ditampilkan pada tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1 Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi

No	R_{hitung}	R_{tabel}	Kesimpulan
1	0,614	0,263	Valid
2	0,737	0,263	Valid
3	0,751	0,263	Valid
4	0,795	0,263	Valid
5	0,796	0,263	Valid
6	0,669	0,263	Valid
7	0,752	0,263	Valid
8	0,765	0,263	Valid
9	0,739	0,263	Valid
10	0,807	0,263	Valid

Sumber : Data primer 2017 dari KPP Pratama Karanganyar

Hasil analisa tabel di atas menerangkan bahwa butir soal/pernyataan yang diolah dengan *pearson Correlation* (r_{hitung}) antara nilai butir soal dengan nilai total. Selanjutnya hasilnya dibandingkan dengan nilai r_{tabel} dengan signifikansi 0,01 dengan uji 2 sisi dan jumlah data (n) = 96, maka diperoleh hasil r_{tabel} sebesar 0,263. Dari hasil penghitungan diperoleh nilai *pearson Correlation* (r_{hitung}) untuk semua butir soal/pernyataan lebih besar dari 0,263 artinya bahwa semua soal/ pernyataan dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk pengambilan data/ sampel.

Berdasarkan hasil uji validitas dari variabel kompensasi yang terdiri 10 butir pernyataan dapat dilihat pada tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 2 Hasil Uji Validitas variabel Motivasi kerja

No	R_{hitung}	R_{tabel}	Kesimpulan
1	0,811	0,263	Valid
2	0,851	0,263	Valid
3	0,780	0,263	Valid
4	0,673	0,263	Valid
5	0,688	0,263	Valid
6	0,791	0,263	Valid
7	0,580	0,263	Valid
8	0,711	0,263	Valid
9	0,580	0,263	Valid
10	0,735	0,263	Valid

Sumber : Data primer 2017 dari KPP Pratama Karanganyar

Hasil analisa tabel 2 menerangkan bahwa butir soal/pernyataan dengan pengujian

pearson Correlation (r_{hitung}) antara nilai butir dengan nilai total. Selanjutnya hasilnya dibandingkan dengan nilai r_{tabel} dengan signifikansi nilai r_{tabel} , diperoleh r_{tabel} sebesar 0,263. Sehingga dihasilkan nilai *pearson Correlation* (r_{hitung}) untuk semua butir soal/ Pernyataan > 0,263 sehingga bisa disimpulkan bahwa butir-butir soal/ Pernyataan tersebut dinyatakan valid sehingga semua butir soal/ Pernyataan bisa digunakan.

Hasil uji validitas dari instrumen untuk variabel Kepuasan Kerja yang terdiri dari 8 butir pernyataan dapat dilihat pada tabel 3 berikut:

Tabel 3 Hasil Uji Validitas variabel Kepuasan Kerja

No	R_{hitung}	R_{tabel}	Kesimpulan
1	0,530	0,263	Valid
2	0,585	0,263	Valid
3	0,734	0,263	Valid
4	0,720	0,263	Valid
5	0,757	0,263	Valid
6	0,811	0,263	Valid
7	0,830	0,263	Valid
8	0,789	0,263	Valid

Sumber : Data primer 2017 dari KPP Pratama Karanganyar

Dari Tabel 3 bahwa butir soal/ Pernyataan yang dihitung menggunakan *pearson Correlation* (r_{hitung}) antara nilai butir dengan nilai total. Selanjutnya hasilnya dibandingkan dengan hasil nilai r_{tabel} , dan untuk nilai r_{tabel} adalah 0,263.

3.2 Pembahasan

Dari hasil pengujian regresi terlihat bahwa untuk model persamaan 1 adalah variabel kompensasi dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai, sedangkan untuk pengujian model persamaan ke dua, variabel motivasi pegawai yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai dan untuk kompensasi dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di KPP Pratama Karanganyar. Sehingga kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada model ini hanya sebagai mediasi untuk memberikan dampak terhadap kinerja pegawai. Secara jelas dapat diuraikan dalam penjelasan sebagai berikut.

3.2.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap kepuasan kerja

Pengukuran indikator yang digunakan seperti setiap pegawai mendapatkan tunjangan pegawai, besaran tunjangan disesuaikan dengan level setiap pegawai, fasilitas yang saya terima di kantor sesuai dengan keinginan, mendukung adanya kenaikan pangkat berkala, dengan tunjangan dan gaji yang diterima sudah dari cukup, pekerjaan

diluar kantor masih memperhitungkan lembur, kantor memberikan biaya perjalanan dinas untuk pegawai, pemberian tunjangan kinerja sesuai dengan tepat waktu, setiap pegawai menerima tunjangan sesuai prestasi kerjanya, aturan promosi diorganisasi saya telah sesuai dengan keinginan yang menunjukkan bahwa *kompensasi* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada KPP Pratama Karanganyar karena nilai pada persamaan atau model (1) nilai probabilitas $< 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar *kompensasi* yang diberikan oleh perusahaan KPP Pratama Karanganyar, maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai pada KPP Pratama Karanganyar. Hasil penelitian ini dapat mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh Rozzaid, Toni herlambang dan Devi (2015) yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

3.2.2 Pengaruh Motivasi Terhadap kepuasan kerja

Adapun Indikator yang digunakan seperti berusaha menyelesaikan dengan baik setiap tugas dan pekerjaan baru yang diberikan, selalu berusaha bekerja lebih rajin, saya sebagai pegawai selalu bekerja dengan sungguh-sungguh, pekerjaan yang diberikan pimpinan selalu saya selesaikan dengan baik, saya bersemangat dalam bekerja karena imbalan yang diberikan sesuai dengan yang diharapkan, ketika saya bekerja mengalami kendala selalu berusaha untuk memecahkan permasalahan, pimpinan memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi, saya selalu mendapat dukungan dari pimpinan, target capaian kerja yang ditetapkan awal tahun selalu bisa diselesaikan, saya mempelajari peraturan baru berkaitan dengan pekerjaan saya menunjukkan bahwa *motivasi* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada KPP Pratama Karanganyar karena nilai pada persamaan atau model (1) nilai probabilitas $< 0,05$. Berarti semakin tinggi *Motivasi* yang ada di KPP Pratama Karanganyar, maka semakin tinggi kepuasan kerja. Demikian hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu, yang diteliti oleh Rozzaid, Toni herlambang dan Devi (2015) yang menyatakan bahwa Motivasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

3.2.3 Pengaruh Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

Indikator yang digunakan seperti setiap pegawai mendapatkan tunjangan pegawai, besaran tunjangan disesuaikan dengan level setiap pegawai, fasilitas yang saya terima di kantor sesuai dengan keinginan, mendukung adanya kenaikan pangkat berkala, dengan tunjangan dan gaji yang diterima sudah dari cukup, pekerjaan diluar

kantor masih memperhitungkan lembur, kantor memberikan biaya perjalanan dinas untuk pegawai, pemberian tunjangan kinerja sesuai dengan tepat waktu, setiap pegawai menerima tunjangan sesuai prestasi kerjanya, aturan promosi diorganisasi saya telah sesuai dengan keinginan akan menurunkan kinerja menunjukkan bahwa *kompensasi* tidak memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Karanganyar karena nilai pada persamaan atau model (2) nilai probabilitas $> 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa besar kecilnya kompensasi yang diberikan secara langsung tidak akan memberikan dampak terhadap kinerja. Hal ini dapat tidak mendukung penelitian terdahulu oleh Saani (2013) yang menyatakan kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja guru dalam bekerja. Sedangkan Aktar dkk. (2012) juga menyatakan ada hubungan yang signifikan secara statistik antara Kompensasi dengan kinerja karyawan dan semua variabel independen memiliki pengaruh positif pada kinerja karyawan.

3.2.4 Pengaruh *Motivasi* berpengaruh terhadap Kinerja pegawai

Indikator yang digunakan seperti berusaha menyelesaikan dengan baik setiap tugas dan pekerjaan baru yang diberikan, selalu berusaha bekerja lebih rajin, saya sebagai pegawai selalu bekerja dengan sungguh-sungguh, pekerjaan yang diberikan pimpinan selalu saya selesaikan dengan baik, saya bersemangat dalam bekerja karena imbalan yang diberikan sesuai dengan yang diharapkan, ketika saya bekerja mengalami kendala selalu berusaha untuk memecahkan permasalahan, pimpinan memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi, saya selalu mendapat dukungan dari pimpinan, target capaian kerja yang ditetapkan awal tahun selalu bisa diselesaikan, saya mempelajari peraturan baru berkaitan dengan pekerjaan saya sehingga ketika semua itu sesuai dengan harapan dari setiap pegawai akan meningkatkan kinerja menunjukkan bahwa *Motivasi* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada perusahaan KPP Pratama Karanganyar karena nilai pada persamaan atau model (2) nilai probabilitas $< 0,05$. Berarti semakin tinggi *Motivasi* yang ada di KPP Pratama Karanganyar, maka semakin tinggi kinerja pegawai. Hal ini dapat mendukung penelitian terdahulu oleh Ratri, Palupiningdyah (2014) yang menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

3.2.5 Kepuasan kerja berfungsi sebagai mediasi dari pengaruh *Kompensasi* terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil dari analisa data bahwa menunjukkan variable *kompensasi* memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, yang dapat dibuktikan dari nilai t hitung mediasi sebesar 2,817 dengan nilai t table sebesar 1,985 karena nilai t hitung > t table maka ada pengaruh mediasi yang disebabkan oleh kepuasan kerja. Hal ini dapat mendukung penelitian terdahulu oleh Saani (2013).

3.2.6 Kepuasan kerja berfungsi sebagai mediasi dari pengaruh *Motivasi* terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil dari analisa data bahwa menunjukkan variable *motivasi* memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, yang dapat dibuktikan dari nilai t hitung mediasi sebesar 2,8653 dengan nilai t table sebesar 1,985 karena nilai t hitung > t table maka ada pengaruh mediasi yang disebabkan oleh kepuasan kerja. Hal ini dapat mendukung penelitian terdahulu oleh Murti dan Sri Mulyani (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel pemediasi antara motivasi dengan kinerja pegawai.

3.2.7 Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai

variabel kepuasan kerja adalah salah satu faktor yang dapat dipertimbangkan dalam menentukan kinerja pegawai secara langsung. Indikator yang digunakan seperti gaji yang diterima sesuai dengan tanggung jawab saya, saya akan dipromosikan jika selalu berprestasi dalam bekerja, saya puas dengan tingkat kepercayaan yang diberikan pimpinan kepada saya, saya menikmati bekerja dengan teman-teman, saya bekerja dengan orang yang bertanggungjawab, atasan saya mau mendengarkan pendapat atau saran saya, pimpinan memperlakukan saya dengan jujur, saya senang dengan pekerjaan menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada KPP Pratama Karanganyar karena nilai pada persamaan atau model (2) nilai probabilitas > 0,05 . Hal ini menunjukkan bahwa besar kecilnya kepuasan kerja yang diberikan secara langsung tidak akan memberikan dampak terhadap kinerja. Hal ini dapat mendukung penelitian terdahulu oleh Saani (2013).

4. PENUTUP

Berdasarkan dari hasil penelitian serta analisis data yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya maka bisa ditarik atau diambil kesimpulan sebagai berikut: *Pertama*, ada pengaruh antara kompensasi terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai

$t_{hitung} (4,874) > t_{tabel} (1,985)$, jadi sesuai dengan hipotesis pertama yang menyatakan kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan. *Kedua*, ada pengaruh antara motivasi terhadap Motivasi. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai $t_{hitung} (5,006) > t_{tabel} (1,985)$, jadi sesuai dengan hipotesis kedua yang menyatakan motivasi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja. *Ketiga*, tidak ada pengaruh antara Kompensasi terhadap kinerja. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai $t_{hitung} (-0,659) > t_{tabel} (-1,985)$, jadi tidak sesuai dengan hipotesis ketiga yang menyatakan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Keempat, ada pengaruh antara motivasi terhadap kinerja. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai $t_{hitung} (6,358) > t_{tabel} (1,985)$, jadi sesuai dengan hipotesis keempat yang menyatakan motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. *Kelima*, tidak Ada pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai $t_{hitung} (0,575) < t_{tabel} (1,985)$, jadi tidak sesuai dengan hipotesis kelima yang menyatakan kepuasan kerja memiliki penagruh terhadap kinerja karyawan. *Keenam*, ada pengaruh antara Kompensasi terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai $t_{hitung} (2,8177) > t_{tabel} (1,985)$, sehingga adanya peningkatan kompensasi dengan didorong dengan kepuasan kerja yang tinggi akan memberikan dampak yang signifikan oleh kinerja. Dan *terakhir*, ada pengaruh antara Motivasi terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai $t_{hitung} (2,8653) > t_{tabel} (1,985)$, sehingga adanya peningkatan motivasi dengan didorong dengan kepuasan kerja yang tinggi akan memberikan dampak yang signifikan oleh kinerja.

Berdasar kesimpulan di atas, penulis dapat memberikan beberapa saran sebagai berikut: Berkaitan dengan Manajerial; Perusahaan harus memperhatikan kompensasi dan motivasi karena dengan kompensasi dan motivasi maka akan mendorong kepuasan kerja sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini bahwa faktor kepuasan kerja merupakan faktor perasaan pegawai, sehingga ketika kompensasi dan motivasi terpenuhi secara otomatis kinerja meningkat karena pegawai merasa dirinya dihargai diperusahaan itu; Diperlukan adanya pelatihan *skill managerial*, dan kebersamaan antar karyawan dengan memberikan penyuluhan yang berisi tugas dan tanggungjawab masing-masing pegawai .

Bagi penelitian mendatang, diharapkan mengkaji lebih mendalam terhadap spesifikasi yang digunakan, misalnya penggunaan variabel kompensasi, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai yang dalam penelitian ini tidak ditemukan adanya pengaruh secara signifikan. Demikian pula kajian tentang sumber-sumber resistensi perubahan perlu dilakukan pada penelitian mendatang.

Terkait dengan waktu dan objek penelitian, maka untuk mendapatkan gambaran tentang variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai pada perubahan organisasi maka perlu dilakukan penelitian pada organisasi dimana proses perubahan telah berjalan dalam kurun waktu yang lama.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambar. Teguh Sulistiyani. 2004. *Memahami Good Governance: Dalam Perspektif Sumber Daya Manusia*. Penerbit Gava Media. Yogyakarta.
- Asrori Ardiansyah. 2003. *Faktor faktor yang mempengaruhi kinerja guru*. Pendidikan Blogspot.com
- Arikunto. Suharsimi. 2003. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta. Jakarta.
- As'ad. Mohamad. 2005. *Psikologi Industri*. Edisi keempat. Yogyakarta. Liberty.
- Blow. 2002. The Influence of Job Satisfaction on Work Performance: a Theoretical Approach. *Journal of Business Research*. 26. 49-61
- Ghozali. Imam. 2004. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gujarati. Damodar. 1997. *Ekonometrika Dasar*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Handoko. Hani. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE UGM. Yogyakarta. 2002. *Manajemen*. Edisi 2. BPFE UGM. Yogyakarta.
- Hasibuan. Malayu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta. Hessel Nogi Tangkalisan. 2007. *Manajemen Publik*. Grasindo. Jakarta. Jordan. M. 2004 *Mengelola Pelatihan Partisipatif*, Media Pelatihan. Jakarta
- Juanim. 2004. *Analisis Jalur dalam Riset Pemasaran : Teknik Pengolahan Data SPSS & Lisrel*. Penerbit FE Unpas, Bandung.
- McKenna & Nic Beech. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Moelyono. 2005. *Pengaruh Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Hubungan Antara Komitmen Organisasi Kepada Karyawan Dengan Kinerja Perusahaan*. SNA VI. Surabaya
- Mutiara. Panggabean. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia. Jakarta.

- Pabundu. Tika. 2008. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Porter. M.E. & Kramer. M.R. 2006. "Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility". *Harvard Business Review*. December 2006. pp. 78-92.
- Ramlan Ruvendi. 2005. Imbalan dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor. *Jurnal Imiah Binaniaga*. Vo. 1. No. 1. hal. 17-26.
- Robbins. S.P. 2003. *Perilaku Organisasi. Konsep - Kontroversial - Aplikasi*. Jilid I. Edisi Bahasa Indonesia. PT. Prenhallindo. Jakarta.
- Siagian, Sondang P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Simamora, Henry. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE : YKPN, Yogyakarta.
- Sugiyono, 2005. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- Supranto, 2000. *Statistik : Teori dan Aplikasi*, Jilid 1, Erlangga, Jakarta.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Penerbit Andi. Yogyakarta Sugiyono. 2001. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung. Sunarto.2007. *Pengembangan Karier*. CV. Mandar Maju: Bandung Supranto. J. 2003. *Metode Riser dan Aplikasi*. UI Press.
- Surya. Dharma dan Haedar Akib.. 2005. The Influence of Job Satisfaction on Work Performance: a Theoretical Approach. *Usahawan*. No. 2. TH XXXIV. hal. 30 -33.
- Suwaiji .2006. *Budaya Organisasi . Kepemimpinan dan Lingkungan kerjPengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja PT. Himalaya Co. Jakarta*. Himalaya report.Jakarta
- Taufik Andika Kristiyanto. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan. Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Pada Inspektorat Kabupaten Klaten*. Tesis. Magister Manajemen. Surakarta: ST IE, AUB.
- Triantoro. *Manajemen I*. Am us. Yogyakarta.
- Trisnaningsih. 2007 *Analisis Pengaruh Human Capital Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Empiris pada Kantor Akuntan Publik di Indonesia)*. Fakultas Ekonomi. Universitas Widya Mandala. Surabaya-Indonesia.
- Veithzal Rivai. 2006. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Vera Parlinda dan Wahyudin. 2007. "Pengaruh Kepemimpinan. Motivasi. Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta". *Jurnal Dayasaing*. 4 (2). pp. 86-101. Magister Manajemen. UMS.